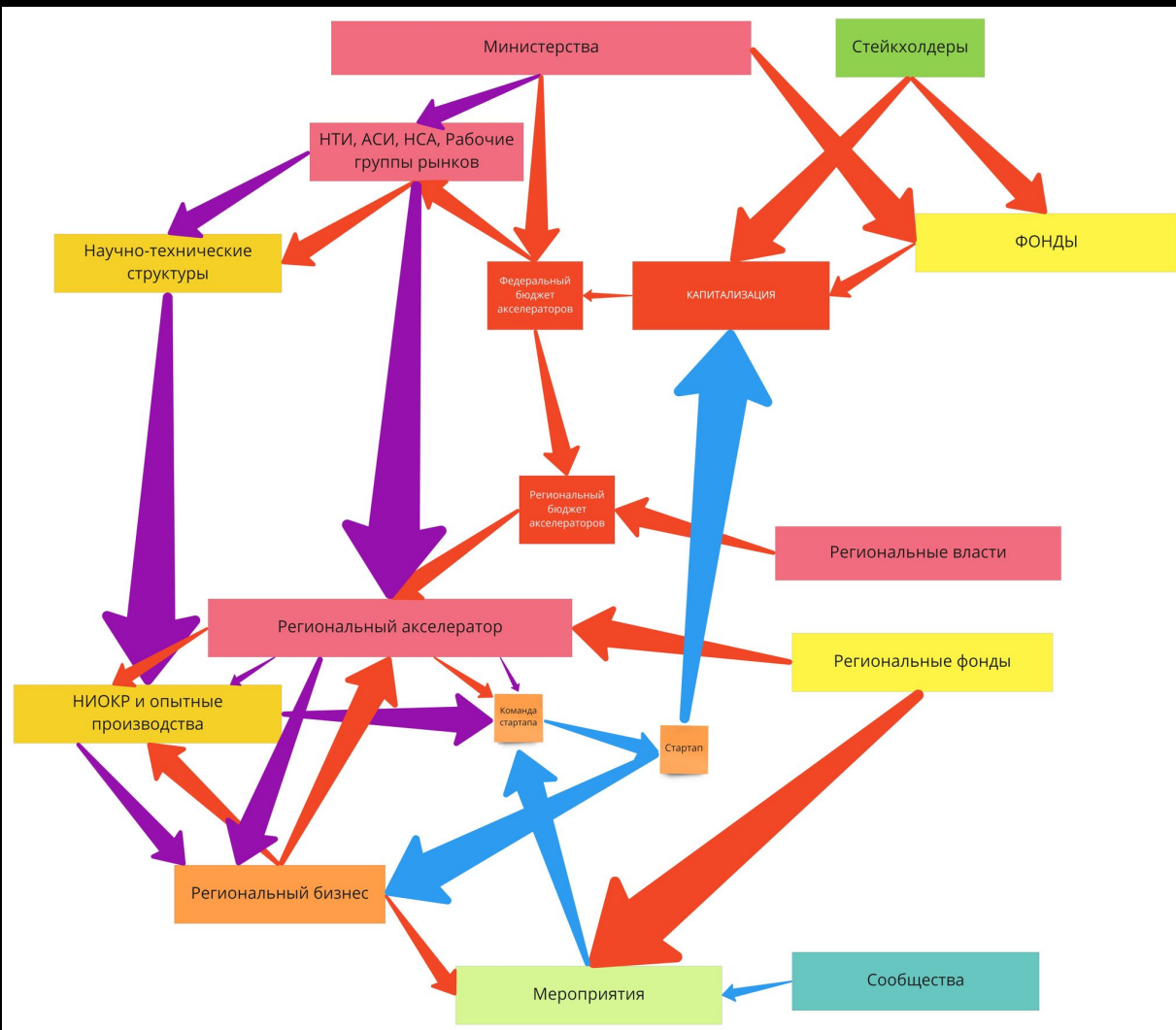
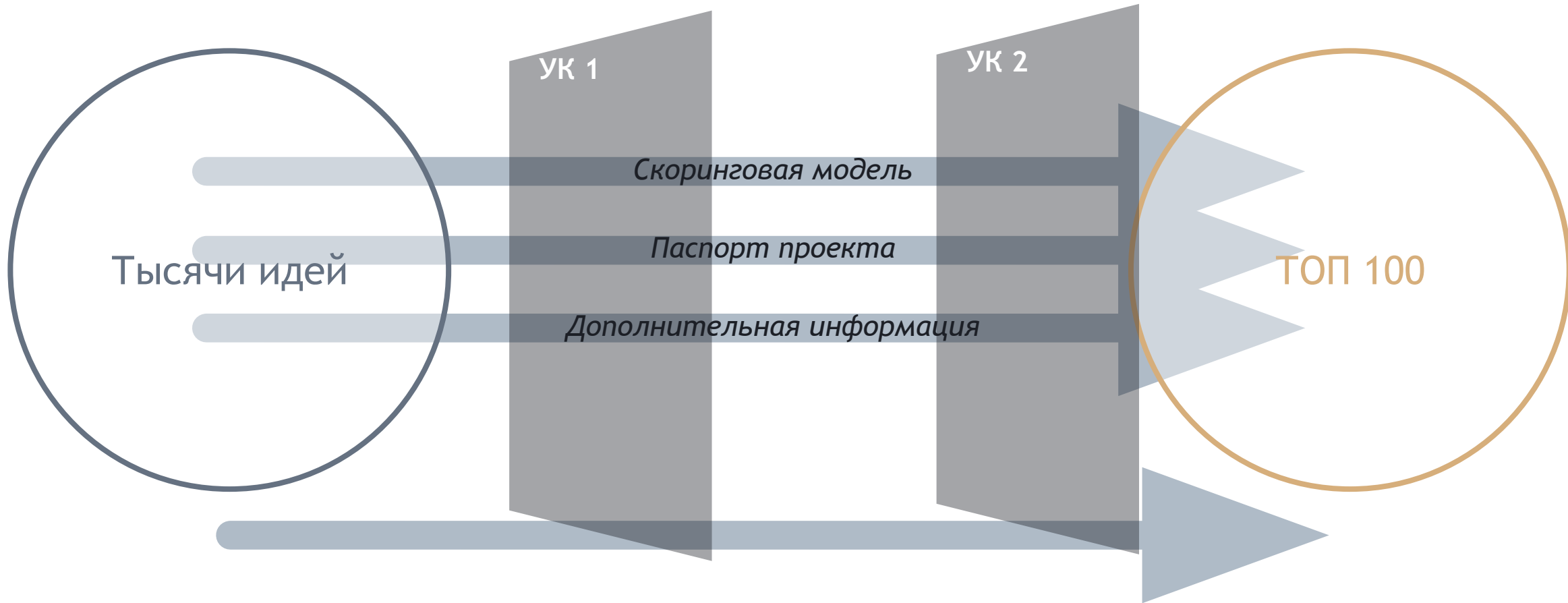


# Региональный сетевой





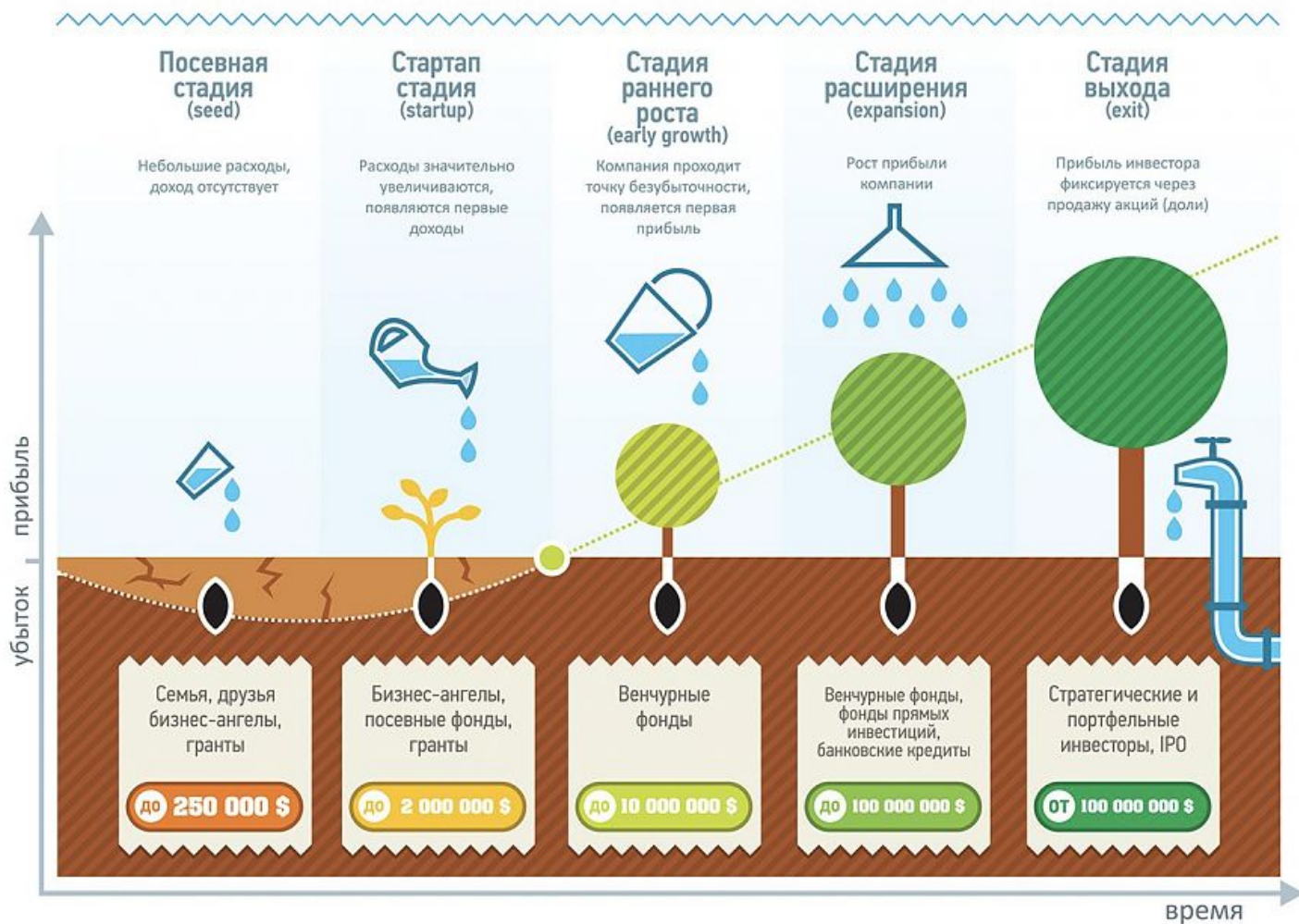
# ПРОБЛЕМА



В России – по различным оценкам от 2000 до 20000 стартапов. Наиболее реалистичная оценка – около 4000. В 1000 раз (!) меньше, чем у лидера рынка. Эта статистика хорошо сочетается с причинами неудачи стартапов:



# РАСКРЫТИЕ ПРОБЛЕМЫ



Картина становится понятнее, если обратить внимание на стадии жизни стартапа.

Первые две стадии – убыточные.

Переход от идеи к посевной стадии осуществляют лишь 1% проектов.

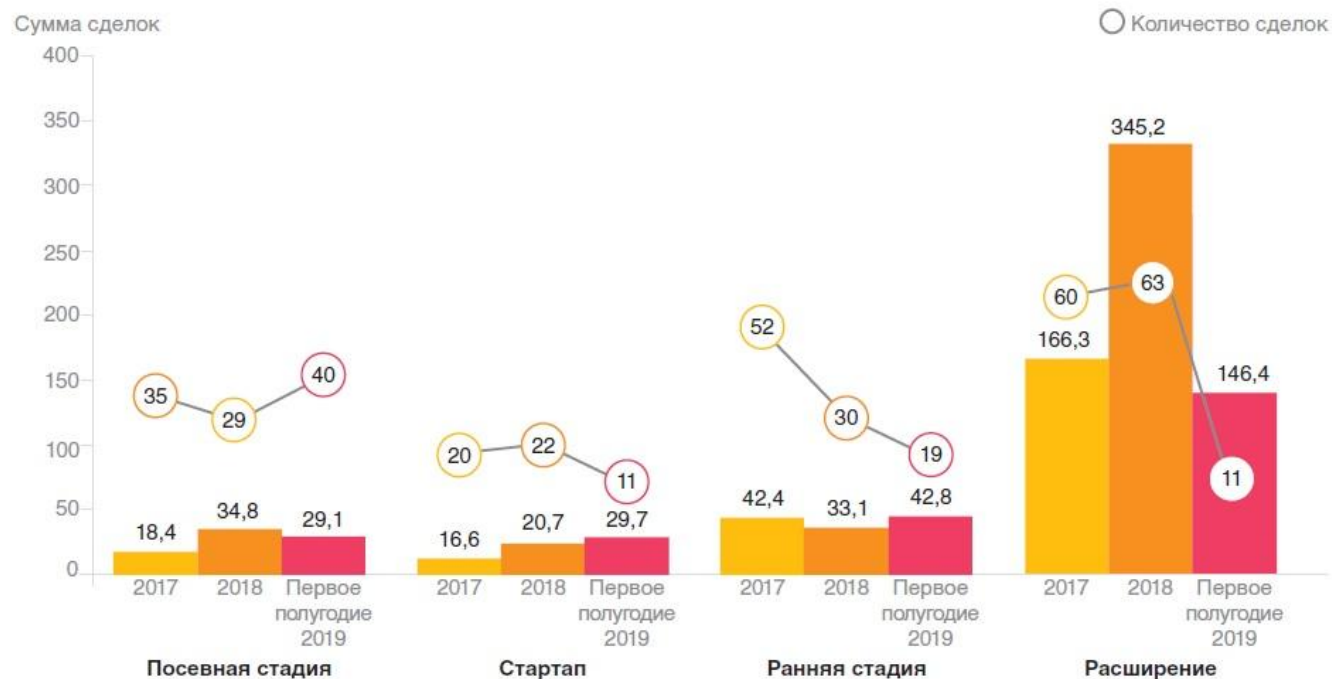
От посевной стадии до стартапа доходят 20% проектов.

От стартапа до стадии раннего роста – еще 20%.

Итоговая выживаемость идей – 0,04%. А из попыток что-то начать делать получается только 4%.

И это – статистика для развитых стран. В них количество стартапов достаточно, чтобы инфраструктура для них стала рынком. В России этого рынка нет – а значит, «долина смерти» (первые две стадии) убивает намного больше стартапов.

# ДЕТАЛИЗАЦИЯ ПРОБЛЕМЫ



При этом основной объем инвестиций в России приходится на стадию расширения, когда доходы еще достаточно высокие, но проект уже прошел проверку на прочность и дает высокую надежность инвестиций.

Это приводит к тому, что проекты массово умирают, не доходя до начала продаж. Гранты решают эту проблему только частично, т.к. объемы грантов без софинансирования достаточны в лучшем случае для разработки лабораторного прототипа, но даже для MVP их не хватает.

В США и странах с высокой активностью стартапов существует развитая инфраструктура финансирования и развития стартапов на ранних стадиях. В России рыночными методами эта инфраструктура будет создаваться десятки лет, т.к. рынок слишком маленький. А пока нет инфраструктуры – не будет роста стартапов, из-за слишком высоких рисков. Получается заколдованный круг.

# ЦЕЛЬ ПРОЕКТА



Целью проекта является создание экосистемы стартапов, ориентированной в первую очередь на ранние стадии – от идеи до стадии раннего роста.

Эта экосистема должна обеспечить следующие результаты:

1. Увеличить переход от идеи к посевной стадии до 10%.
2. Увеличить переход от посевной стадии к стартапу до 30-50%.
3. Увеличить переход от стартапа к стадии раннего роста до 30-50%.

В сумме это даст нам увеличение выживаемости стартапов «от идеи» до 0,9-2,5% (или в 22,5-62,5 раз) и «от посевной стадии» - до 9-25% (или в 2,25- 6,25 раза).

# СУТЬ ПРОЕКТА

---

Мы предлагаем создание многоуровневой акселерационной структуры, обеспечивающей диспетчерские, экспертные, сервисные, менторские и маркетинговые функции для проектов, вписывающихся в концепции дорожных карт. Ядро акселератора состоит из двух крупных уровней:

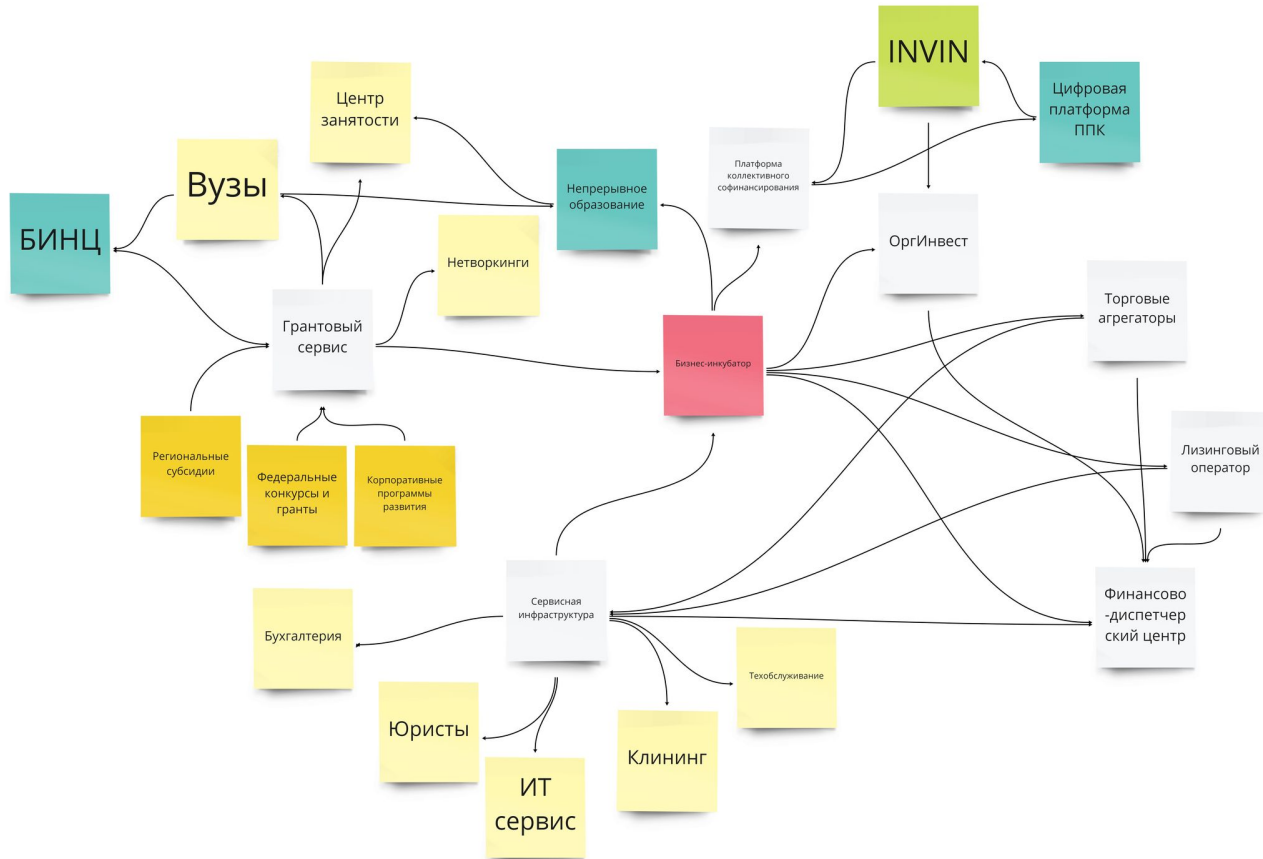
**Федеральный уровень:** состоит из уже существующих решений, как цифровых, так и экспертных и научно-технических. Это Платформа НТИ, рабочие группы рынков НТИ, проектные офисы, центры компетенций, инфраструктурные центры рынков, другие федеральные институты, задачами которых является развитие предпринимательства и обеспечение технологических прорывов.

**Региональный уровень:** состоит как из уже существующих решений (инжиниринговые центры, технопарки, НОЦ, точки кипения и т. д.), так и вновь формируемых (полигоны НИОКР, научно-технические лаборатории и опытные производства, сервисный аутсорсинг, методические подразделения и т. д.).

Эти два блока должны обеспечить управляемый процесс генерации идей под уже известные программные задачи (т. е. под существующего заказчика), а также предоставить ряд сервисов, позволяющих начинающим предпринимателям получить продукт, интересный инвесторам. При этом акселератор должен работать на принципах самоокупаемости, уже к 2025 году начав генерировать прибыли больше, чем потребляет денег на обеспечение своей деятельности.

Генерация прибыли осуществляется за счет получения доли в проектах в обмен на предоставление сервисов и акселерацию. Региональный уровень работает непосредственно с командами стартапов – формирует их, исходя из проектных задач, ведет до выхода проекта на стадию роста и далее продает свою долю либо инвесторам, либо основателям стартапа.

# АНАЛИЗ РЫНКА, ЦЕЛЕВЫЕ СЕГМЕНТЫ



Основным рынком акселератора станет B2B сегмент сервисов для МСП и проектных команд стартапов.

На схеме приведена примерная общая структура регионального акселератора, непосредственно осуществляющего работу с предпринимательскими проектными группами и действующими МСП региона.

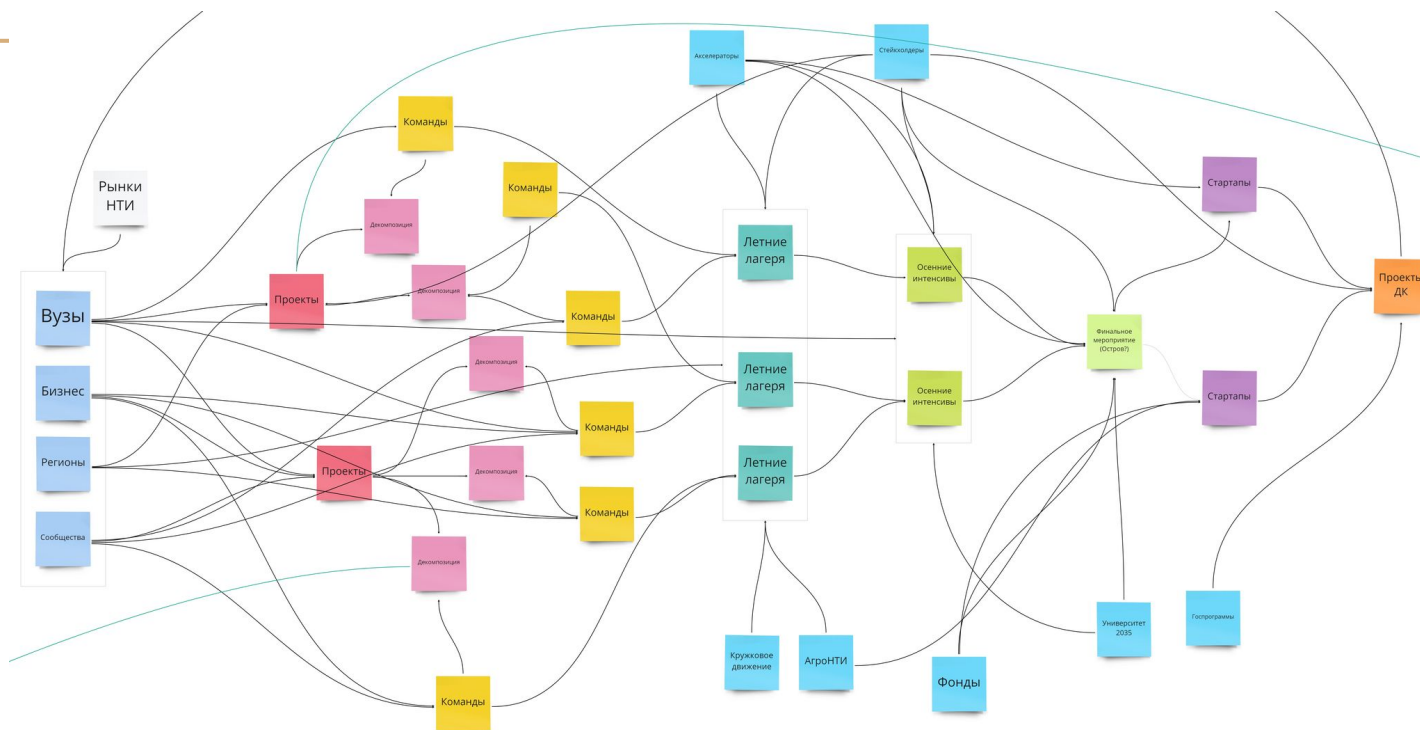
Такой участник рынка в регионах может играть роль основного оператора по интеграции МСП в кооперативные структуры, а для стартапов – служить устойчивой стартовой площадкой, поглощающей риски ранних стадий.

Впоследствии акселератор также будет осуществлять предпосевное финансирование.

Основной причиной использования услуг акселератора станет доступ к ресурсам, которые МСП и стартапы получить иным способом не могут - НИОКР, опытные производства, финансирование, организационно-методическое обеспечение, цифровые инструменты. Второй главной причиной станет получение преимуществ от масштаба при объединении однотипных запросов к рынку.



# КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА



Одним из основных результатов реализации проекта станет создание постоянно действующего конвейера новых проектов.

При этом проектные тематики привязываются к существующим дорожным картам рынков НТИ и государственных программ. Это делается с целью обеспечения востребованности создаваемых решений. Инициативные проекты допускаются, но также должны решать существующие задачи рынков.

**Краткосрочные результаты:** резкое увеличение выживаемости стартапов (с 1% до 10% в течение первой стадии реализации проекта, до 30-50% в последующие), плавная передача погибающих стартапов в другие проектные группы для повторной акселерации, сокращение времени выхода стартапа на рынок в 2-3 раза

**Долгосрочные результаты:** создание кооперативной системы предприятий, обеспечивающей поддержку как существующим, так и новым участникам, обеспечение гарантированного сбыта новым участникам с момента выхода на рынок, обеспечение заказа на создание новых предприятий на базе анализа рынка и реализация этого заказа на базе созданной инфраструктуры; в итоге - самодостаточная устойчивая экономическая модель

# НОВИЗНА ИДЕИ ПРОЕКТА

---

Аналогичные решения:

- Корпорация “Мой бизнес”: большой охват, но нет проектных целей
- Корпоративные акселераторы: проектные цели, но узкая направленность
- Национальный сетевой акселератор: глобальный замысел, но нет сервисов
- Фонд содействия инновациям: доступные финансы, но нет связи проектов

Принципиальные отличия нового решения:

- Целенаправленное выращивание проектов под заранее сформированный заказ
- Обеспечение инфраструктуры полного цикла, не только финансы или сервис
- Использование мощности всей системы, за счет кооперативных структур

# ТЕКУЩАЯ СТАДИЯ ЗРЕЛОСТИ

---

В большинстве случаев элементы, из которых состоит предлагаемая система, уже существуют и работают. Это АСИ, НТИ, РВК, Сколково, ФСИ, ЦК НТИ, ИЦ НТИ, Университет 2035, НОЦ, Корпорация Мой Бизнес, точки кипения, вузы, бизнес-инкубаторы, технопарки и кластеры в регионах. Недостатком этих структур по отдельности является то, что они не координируют свою деятельность между собой и не имеют общего проектного вектора. Поэтому порядка 70-75% компонентов проекта имеют TRL 8-9, оставшаяся часть (новые структуры, призванные обеспечить координацию работы уже существующих) - TRL 2-3.

В настоящее время в регионах (Вологда, Пермь, Самара, Тамбов) уже реализуются инициативы “снизу” по созданию комплексных региональных акселераторов. Эти инициативы можно использовать в качестве пилотных проектов.

Также в настоящее время уже проходит первый проектный интенсив с Университетом 2035, который можно рассматривать как основной рабочий инструмент акселератора. В рамках уже этого интенсива впервые проводится совмещение учебных проектных команд и реальных бизнес-проектов.

# МАТРИЦА РОЛЕЙ И КЛЮЧЕВЫХ УЧАСТНИКОВ

---

- Заказчик: АСИ
- Функциональный заказчик: Стейкхолдеры рынков НТИ
- Держатель бюджета: РВК
- Куратор: Платформа НТИ
- Руководитель проекта:
- Администратор проекта:
- Стейкхолдеры проекта:

# ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА РЕГИОНАЛЬНОГО СЕТЕВОГО АКСЕЛЕРАТОРА													
Блок	Мероприятия												
	2020				2021				2022		2023	2024-2025	
	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	1 полугодие	2 полугодие			
Проектная работа	Запуск пилотного ФудТрека	Формирование проектных групп	Работа с проектами	Защита проектов	Разработка регламента ежегодного проектного интенсива	Формирование проектной задачи и пула проектов	Предварительная работа с проектами и проектными группами	Проведение ежегодного интенсива и защита проектов	Подготовка к интенсиву	Проведение интенсива	Расширение охвата рынков НТИ и других программ	Внедрение технологии в странах СНГ	
	Формирование «заказа» от действующего бизнеса и состоявшихся стартапов			Создание «окон» для сбора заказов на проекты от предприятий и рынков НТИ	Формирование постоянных рабочих групп для декомпозиции бизнес-проектов и дорожных карт	Создание школы наставников и проектного обучения на базе участвующих в программе вузов							
Организационная структура	Создание проектного офиса акселератора, отбор пилотных регионов и создание подразделений проектного офиса в регионах			Проработка перечня и структуры собственных юридических лиц акселератора	Регистрация юридических лиц. Создание базового пакета документов (договоры, положения и т.д.)	Разработка структуры привлеченных партнеров и документации для работы с ними	Конкурсный отбор и заключение договоров с привлеченными партнерами	Заключение соглашений с существующими институтами развития и бизнес-инфраструктурой в регионах	Утверждение окончательной структуры акселератора, рефакторинг документации	Упаковка регионального акселератора в готовое к тиражированию решение	Отбор дополнительных пилотных регионов и тестирование тиражирования акселератора	Запуск тиражирования в остальных регионах РФ, выход в СНГ	
Материально-техническая база	Выбор базовых помещений и объектов в регионах		Заключение соглашений и договоров с собственниками объектов	Проектирование материально-технического оснащения объектов НИОКР и собственных служб акселератора		Проведение ремонтных работ по мере необходимости, закупка и монтаж оборудования		Утверждение окончательной структуры акселератора, рефакторинг документации		Создание типовых проектов материально-технической базы акселератора		Тиражирование материально-технической базы, в том числе в виде технологии	
	Начало работы в готовых к осуществлению деятельности или арендованных помещениях			Начало деятельности в проектируемых объектах по мере готовности		Начало деятельности в проектируемых объектах по мере готовности							
Цифровые ресурсы	Проектирование учебной платформы				Создание базовой учебной платформы				Разработка клиентских приложений				
	Проектирование системы и интерфейса для разработки проектов				Создание первого прототипа проектной платформы и платформы коллективного финансирования				«Интернет-патент» - система автоматической защиты и монетизации интеллектуальной собственности с момента первой публикации				
	Проектирование системы и базового интерфейса для предпринимателей и сервисного аутсорсинга акселератора				Создание первого прототипа предпринимательской платформы и виртуального офиса				Система электронного документооборота				
	Проектирование системы обмена данными между разделами цифровой платформы акселератора				Разработка протоколов обмена данными		Создание первого прототипа центра обмена данными		Единый интерфейс для собственных цифровых ресурсов акселератора				
	Проектирование единого маркетплейса и системы CRM для потребителей и предпринимателей				Создание первого прототипа с применением системы кэшбэка для самокупаемости платформы				Разработка клиентских приложений				
Финансовая модель	Формирование перечня бизнес-проектов и заявок на гранты существующих институтов развития, вход акселератора в первые проекты			Разработка инвестиционной модели акселератора			Заключение соглашений, создание институтов развития, регионами, стейкхолдерами рынков НТИ			Начало работы с платформой коллективного финансирования		Выход из первых проектов, пополнение собственных инвестиционных ресурсов	
	Формирование кооперативов, кластеров, ассоциаций с существующим бизнесом			Создание лингвистической программы			Создание аутсорсинговых структур		Акционирование части собственных структур		Создание собственной инвестиционной компании		Открытие инвестиционных механизмов акселератора для предпринимателей – участников системы
	Создание опто-распределительного центра			Начало поставок и закупок сырья, материалов, продукции для участников системы			Создание собственных инвестиционных ресурсов из доходов акселератора						
												Открытие инвестиционных механизмов акселератора для частных инвесторов – как юридических, так и физических лиц	

Предварительный план реализации приведен как с учетом уже начатых работ и мероприятий, так и с учетом действий, которые потребуют поддержки на региональном и федеральном уровнях, а также участия крупных стейкхолдеров (к примеру, лидеров рынка НТИ). Завершение плана реализации и перехода проекта в процесс начинается с момента упаковки и тиражирования типовой модели регионального акселератора по регионам и странам СНГ. После этого у проекта появляется высокий потенциал тиражирования как в виде упакованных решений, так и в виде технологии и в страны ЕС и Восточного блока, т.к. статистика стартапов в этих странах показывает, что нереализованный потенциал роста там очень высок.

# РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТА

---

## Источники финансирования:

- Инвестиционные ресурсы рынков НТИ (обеспечение материально-технической базы)
- Венчурные инвесторы (частные и государственные, включая грантовую поддержку)
- Доходы от деятельности акселератора (сервис, обучение, собственные инвестиции)
- Внутренние инвестиционные ресурсы регионов (аккумуляция средств мелких инвесторов)

## Команда:

- Рабочая группа рынка Фуднет (координаторы проекта)
- Региональные команды (инициаторы создания региональных институтов развития)

## Инфраструктура в регионах:

- Точки кипения
- Технопарки
- Кластеры и кооперативы
- Бизнес-инкубаторы
- Вузы
- НОЦ

# РИСКИ

---

Основным риском является экономический - т.е. неспособность акселератора выйти на самоокупаемость и генерацию доходов. Вероятность риска - низкая, т.к. смысл проекта как раз в том, чтобы снизить экономические риски. Управление риском осуществляется с помощью масштабирования деятельности - от полного сворачивания генерации новых проектов и перехода на модель сервисного обслуживания до резкого увеличения инвестиционных ресурсов с помощью известных механизмов ускоренной капитализации - массовое IPO, неэмиссионные ценные бумаги, заимствования из различных источников.

Второй наиболее важный риск - технологический, в случае, если созданная инфраструктура НИОКР не сможет решать поставленные задачи. Вероятность - низкая, т.к. у РФ до сих пор одни из наиболее сильных фундаментальных научных заделов во многих отраслях, связанных с производством. Управление риском осуществляется с помощью обратной связи с проектными задачами и корректировки задач, а также замещением технологических решений, в случае выявления непреодолимых барьеров в какой-либо отраслевой технологии.

Третий риск - организационный, в случае, если не удастся организовать взаимодействие существующей инфраструктуры в рамках единой задачи и эффективно использовать разделение труда между участниками. Вероятность риска - средняя. Управление риском осуществляется с помощью сохранения модульной структуры и замещения модулей, не выполняющих свои функции должным образом. Замещение осуществляется с помощью вновь создаваемых модулей, которые создаются с нуля, пользуясь механизмами самого акселератора и уже точно изначально выстраиваются в соответствии с его собственными потребностями.

# ОГРАНИЧЕНИЯ

---

По срокам: ограничение зависит от жизненного цикла стартапа - не менее года для полноценной акселерации.

По целевой аудитории: в России 5,96 млн. субъектов МСП, из них, по оценкам экспертов, 5% занимаются инновационными проектами. Итого наша общая аудитория составляет 298 тыс. субъектов предпринимательства.

По стоимости: материально-техническое обеспечение на первом этапе реализации требует серьезных затрат, когда необходимо создавать инфраструктуру НИОКР и внедрения, а отдача от акселератора еще невысока. Впоследствии эти затраты окупятся, но на начальном этапе они не реализуемы без поддержки.



# ЭФФЕКТЫ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

---

Долгосрочными эффектами от реализации проекта станут:

- Переход к проектному обучению
- Гарантированное трудоустройство
- Гарантированное выявление и реализация всех сильных идей
- Быстрое наращивание экономической мощности системы
- Создание условий для научно-технических прорывов
- Изменение поведения субъектов предпринимательства - от конкуренции к кооперации и коонкуренции
- Повышение прозрачности бизнеса для фискальных органов

# Паспорт проекта. Часть 1

Проблема	Какую проблему решает проект ? В чем ее актуальность? Каков масштаб проблемы?
Цель проекта	Какое желаемое состояние мы планируем достичь реализацией проекта. Проблема, переформулированная в позитивном ключе
Суть проекта	Краткое описание предлагаемого решения
Анализ рынка, целевые сегменты	На какие сегменты рынка на который ориентирован продукт/услуга (название, доля, динамика, тенденции развития, драйверы роста, потенциальные потребители) Обоснование спроса на продукцию, с описанием целевых потребителей (клиентов) и ключевых факторов принятия ими решения
Ключевые результаты проекта	Какие материальные и нематериальные объекты, продукты и (или) услуги мы создадим в рамках проекта. Краткосрочные и долгосрочные ключевые результаты проекта, описание их взаимосвязи результатов. Структурная декомпозиция результатов
Новизна идеи проекта	В чем наше уникальное предложение? Какие есть аналогичные решения? В чем их сильные и слабые стороны? Почему/чем наше решение лучше, чем решения конкурентов.
Текущая стадия зрелости	Идея Наличие прототипа/макета/опытного образца Наличие экспертизы \ поддержки\ договоренностей \ ресурсной базы Реализованный пилот или локальное внедрение Готовность передачи в производство или тиражирование
Матрица ролей и ключевых участников	Заказчик или лицо, выполняющее функцию заказчика (=владелец продукта, приёмщик результата проекта), функциональный заказчик (=пользователь продукта проекта), держатель бюджета, куратор, руководитель проекта, администратор проекта (если предусматривается), причастные заинтересованные стороны (стейкхолдеры)

# Паспорт проекта. Часть 2

План реализации проекта	Основные этапы проекта, контрольные точки , ведущие к достижению промежуточных и конечных результатов
Ресурсное обеспечение проекта	Источники финансирования, наличие команды, инфраструктура и тд
Риски	Перечень ключевых рисков
Ограничения	По срокам, по стоимости, по технологиям, по безопасности, по географии и пр.
Эффекты от реализации проекта	Какой рынок создает, развивает реализация проекта? Какой эффект даст реализация проекта вне системы заявителя, а не внутри нее? Изменение поведения людей или функционирования объектов и систем, к которому приводит использование результата проекта?

# Дополнительные элементы

---

- 01 Иерархическая структура работ проекта, предварительной оценки ресурсов
  - 02 Матрица связей работ проекта (сетевой график работ) с указанием предшествования работ, длительностей и соответствующих сроков (заполняется по каждой задаче)
  - 03 Предварительная стоимостная оценка выполнения работ по проекту
  - 04 Матрица рисков
  - 05 Презентация
  - 06 Дополнительные элементы
- 
-